دکتر مهری پریرخ[1] و شعله ارسطوپور[2]

تاریخ پذیرش: تابستان ۱۳۸۸

پژوهشی پیرامون تدوین برنامه راهبردی برای گروه آموزشی کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاه فردوسی مشهد: شناسایی مسائل، عوامل مطرح و مدل پیشنهادی

چکیده

مقاله حاضر گزارشی از یک طرح پژوهشی پیرامون تدوین برنامه راهبردی برای گروه کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاه فردوسی مشهد می‌باشد. هدف پژوهش، شناسایی عامل‌ها و عنصرهای مطرح و نیز مدل مناسب در تدوین برنامه راهبردی است. بر اساس فرایند برنامه‌ریزی راهبردی، به مطالعه محیط بیرونی به روش کتابخانه ای و مطالعه درونی به روش پیمایشی پرداخته شد. به این منظور وضعیت گروه و امکاناتی که در اختیار دارد از دیدگاه سه گروه دانشجویان شاغل به تحصیل، دانش آموختگان کارشناسی ارشد و دکترا و نیز اعضاء هیأت علمی گروه و مسؤولان دانشکده از طریق پرسشنامه، مصاحبه و سیاهه وارسی مورد سنجش قرار گرفت. اطلاعات به دست آمده از هر دو مطالعه، بر اساس تحلیل SWOT مورد مقایسه و بررسی قرار گرفت و توانمندی‌ها، ضعف‌ها، تهدیدها و فرصت‌ها شناسایی شد. تحلیل این عنصرها امکان طراحی هدف‌های راهبردی و برنامه پیشنهادی را به وجود آورد.

کلیدواژه ها: *برنامه راهبردی، مدل‌های برنامه راهبردی، گروه آموزشی کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاه فردوسی مشهد*

مقدمه

امروزه برنامه‌ریزی راهبردی گونه مشخصی از برنامه‌ریزی به شمار می‌آید که به صورت نظام‌مند بهترین روش حرکت سازمان و یا نهاد را برای رسیدن به هدف‌های مورد نظر، مشخص می‌نماید. برایسون

---

۱ دانشیار و عضو هیأت علمی گروه کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاه فردوسی مشهد parirokh@ferdowsi.um.ac.ir

۲ دانشجوی دکترای علوم کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاه فردوسی مشهد shole.arastoopoor@gmail.com

(۱۳۸۱) برنامه‌ریزی راهبردی را تلاشی منظم و سازمان یافته در جهت اتخاذ تصمیم‌ها و مبادرت به اقدام‌های بنیادی تعریف می‌کند که به موجب آن چیستی سازمان (یا هر موجودیت دیگر)، کارایی و عملکرد آن مشخص می‌شود. بنابراین، برنامه‌ریزی راهبردی چراغ راه برای انجام موفقیت‌آمیز فعالیت‌ها و ابزار مناسبی برای مدیران و کارکنان هر سازمان، در سطح کلان (کلیت سازمان) و یا خرد (هر یک از زیرمجموعه‌های سازمان)، برای بهتر پیمودن مسیر جهت دستیابی به هدف‌های آن سازمان می‌باشد.

گروه کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاه فردوسی مشهد، با هدف افزودن بر کیفیت برنامه‌های آموزشی و پژوهشی و فراهم آوردن امکانات لازم در جهت بالابردن دانش و مهارت دانشجویان و دانش‌آموختگان، از پیشینه‌ای به نسبت طولانی برخوردار است و هم اکنون دانشجویان این گروه در سه مقطع (کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکترا) مشغول به تحصیل می‌باشند. این گروه با طیف وسیعی از دانشجویان در سطح‌های مختلف علمی سروکار دارد. با وجود اعضای هیأت علمی با سابقه از یک سو و وضعیت به نسبت مناسب گروه در میان سایر گروه‌های کتابداری و اطلاع‌رسانی در کشور از سوی دیگر، عدم به کارگیری یک برنامه راهبردی، می‌تواند مانع بهره‌گیری مناسب از این امکانات باشد. از طرف دیگر نظر به تغییر و تحول مداوم در جامعه و به خصوص بازار کار، ضروری است که گروه بتواند برنامه‌های خود را با این تغییرها همگام و از امکانات موجود به صورت بهینه بهره‌برداری کرده و فارغ التحصیلانی متناسب با دنیای متحول کنونی تربیت کند. تدوین برنامه راهبردی می‌تواند گروه را در ایجاد تحول و همخوانی با تغییرها یاری رساند. برای ایجاد تحول، داشتن تصویری از برنامه آینده و چشم اندازی که گروه باید به آن سو حرکت کند لازم است. به ویژه هنگامی که دانشگاه متبوع نیز به اهمیت این برنامه در سطح کلان پی برده است[1]، این امر نه تنها پشتیبانی و تبعیت از راهبرد کلان دانشگاه محسوب می‌شود بلکه در سطح خرد به گروه کمک می‌کند تا هم راستا با دانشگاه نیازهای خاص خود را بررسی و مشابه سازمان مادر خود رویکردی راهبردی برای ایجاد تحول در نظر گیرد. بر این اساس، پژوهش حاضر به دنبال شناسایی این امر است که چه برنامه راهبردی می‌توان برای گروه کتابداری و اطلاع‌رسانی تدوین کرد و این برنامه بر چه محورهایی باید متمرکز باشد؟

به منظور پاسخ به این سؤال اساسی، ابتدا به توضیح در مورد برنامه راهبردی به طور کلی پرداخته می‌شود. سپس، به منظور دست یافتن به اطلاعات مورد نیاز برای طراحی برنامه راهبردی پیشنهادی، با روش

[1] هم اکنون برنامه‌ای در سطح کلان در دانشگاه فردوسی در جریان است.

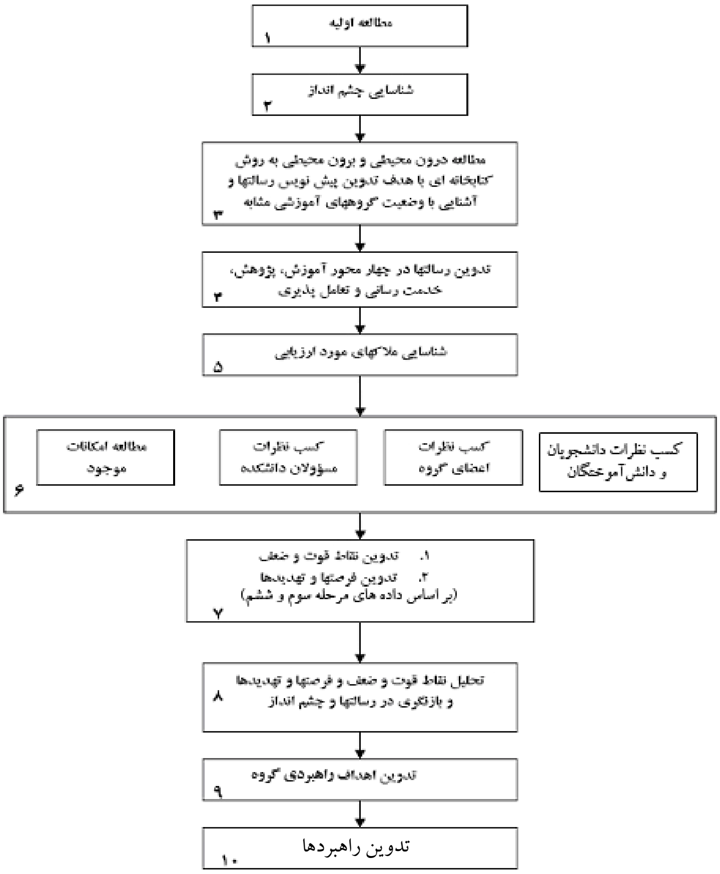
علمی وضعیت گروه از دیدگاه ذینفعان و منابع موجود گزارش می‌گردد. تحلیل اطلاعات به دست آمده قسمت سوم مقاله حاضر را تشکیل می‌دهد. بر اساس دانش به دست آمده از بخش سوم، برنامه پیشنهادی ارائه می‌گردد. این بخش و برنامه اجرایی مربوطه، آخرین قسمت این مقاله را تشکیل می‌دهد. لازم به یادآوری است که مرحله‌های برنامه راهبردی زیر ساخت لازم برای گردآوری اطلاعات، تحلیل آنها و ارائه یافته‌ها را فراهم کرده است.

برنامه‌ریزی راهبردی، انواع و مدل‌ها

برنامه‌ریزی راهبردی، رویکردی مناسب برای تعیین هدف‌ها و اولویت‌ها و روشنگر چگونگی شکل‌گیری آنها است. این نوع برنامه‌ریزی نه تنها تعیین کننده چشم انداز آینده است، بلکه مسیر را برای رسیدن به آن هموار می‌کند. از طرف دیگر، برنامه‌ریزی راهبردی بر اساس دانش در مورد محیط بیرونی، سازمان مادر و سازو کارهای مورد نیاز شکل می‌گیرد و نیز دانش لازم را برای فعالیت‌ها فراهم می‌کند. بنابراین، برنامه‌ریزی مبتنی بر آگاهی نیز شناخته می‌شود و ارزش افزوده دارد. به همین دلیل نیز تضمین کننده موفقیت مدیران در سازمان‌های انتفاعی و غیر انتفاعی می‌باشد. برنامه‌ریزی راهبردی به شیوه‌های گوناگون در انواع سازمان‌ها و با هدف‌های متفاوت به کار می‌رود. در اینجا به برخی از آنها و مدل مورد استفاده برای این طرح اشاره می‌شود.

از جمله انواع مدل‌های برنامه‌های راهبردی، برنامه‌ریزی عقلایی(McClamroch et al., 2001)، مدل تصمیم‌گیری سیاسی برایسون (۱۳۸۱)، مدل هفت S (Butler & Davis, 1992)، مدل هنسلی–شاپ میر (Hensley & Schoppmeyer In: Birdsal & Hensley, 1994)، مدل کورال (۱۳۸۰)، مدل متیوز (Matthews, 2005)، مدل برنامه‌ریزی راهبردی برایسون برای سازمان‌های غیر انتفاعی (برایسون، ۱۳۸۱)، تحلیل‌های SWOT (Arenas Franco & Diaz, 1995) و PEST (کورال، ۱۳۸۰)، و نیز برنامه‌ریزی مبتنی بر هدف (Kaiser, 2005) اشاره کرد. اما، بررسی متن‌های موجود و مرتبط با هدف این پژوهش نشان می‌دهد که بیشتر برنامه‌های راهبردی گروه‌های کتابداری و اطلاع‌رسانی در خارج از ایران از مدل برنامه‌ریزی مبتنی بر هدف استفاده کرده‌اند (نمونه‌های مورد اشاره در مرور نوشتار از این گونه می‌باشند). از طرف دیگر، مدلی که محمدی (۱۳۸۳) برای ارزیابی درونی در نظام آموزش عالی ایران مورد استفاده قرار داده است، از فرایندی مشابه با مدل‌های مبتنی بر هدف پیروی می‌کند. بنابراین،

برنامه‌ریزی راهبردی مبتنی بر هدف برای این بررسی مورد توجه قرار گرفت. بر این اساس مدل زیر طراحی شد.



نمودار ۱. مرحله‌های برنامه‌ریزی راهبردی برای گروه کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاه فردوسی مشهد

همان طور که اشاره شد، گرچه ممکن است در انواع برنامه‌ریزی راهبردی از مدل‌های مختلف استفاده شود، ولی به طور تقریب مرحله‌های کار در همه آنها با اندکی تغییر مشابه است. در نمودار ۱، مرحله‌های ۱ تا ۶، مرحله‌های اولیه در برنامه‌ریزی راهبردی است که به گردآوری اطلاعات توجه دارد. مرحله ۷ به مقایسه و تحلیل اطلاعات به دست آمده و کسب دانش در مورد وضعیت موجود (محیط

درونی) و وضعیت مورد انتظار مربوط است. این دانش به نوآوری و خلاقیت برای تدوین هدف‌های راهبردی در مرحله ۹ و برنامه پیشنهادی در مرحله ۱۰ می‌انجامد. این مرحله‌ها به صورت به نسبت مشابه در تمام مدل‌های یاد شده قابل ملاحظه است.

مروری بر پژوهش‌های انجام گرفته

در خارج از ایران، در زمینه برنامه‌ریزی راهبردی برای گروه‌های آموزشی می‌توان به دانشکده‌هایی چند، از جمله برنامه راهبردی کتابخانه آزمایشگاهی دانشکده علوم کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاه ویسکانسین (School of Library..., 2003)، برنامه راهبردی دوره کارشناسی ارشد علوم کتابداری از دانشکده انفورماتیک دانشگاه بوفالو (School of Informatics, 2005) دانشکده مطالعات کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاه یو سی ال ای (UCLA Graduate School ..., 2005) و یا مدرسه کتابداری و اطلاع‌رسانی کالج علوم و هنر دانشگاه اکلاهما (School of Library..., 2006) اشاره کرد. انجمن کتابداران آمریکا از معتبرترین نهادهای فعال در این حوزه بوده که در آمریکای شمالی (ایالات متحده و کانادا) و نیز پورتوریکو به پژوهش‌هایی از این دست پرداخته و یافته‌های خود را سالانه منتشر می‌کند (American Library..., 2007).

در ایران نه تنها در گروه‌های آموزشی کتابداری و اطلاع‌رسانی، بلکه در کتابخانه‌ها نیز کمتر چنین پژوهش‌هایی انجام شده است. در این زمینه می‌توان تنها به پژوهش‌های پژوهشگاه اطلاعات و مدارک علمی ایران (۱۳۷۹)، پریرخ و مدیر امانی (۱۳۷۹) و پژوهشی که در مرکز مدارک، کتابخانه‌ها و موزه‌های سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی سابق برای توسعه خدمات توسط پریرخ (۱۳۸۶) انجام شد، اشاره کرد. البته پژوهش‌های دیگری مانند پریرخ (۱۳۸۰)، عصاره (۱۳۸۳)، شعبانی و خدیوی (۱۳۸۳)، آزاد (۱۳۸۵) نیز انجام شده‌اند که گرچه هدف اصلی آنها طراحی برنامه راهبردی نبوده ولی تجربه‌های به دست آمده می‌تواند مفید باشد.

طرح پژوهش

هدف پژوهش شناسایی عامل‌ها و عنصرهایی است که می‌تواند به طراحی برنامه راهبردی برای یک گروه آموزشی کمک کند. در این راستا، بر اساس مرحله‌های برنامه‌ریزی راهبردی، وضعیت گذشته گروه کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاه فردوسی مشهد بر اساس مطالعه اسناد و نظر سنجی از دانش آموختگان بررسی گردید. وضعیت کنونی گروه نیز از دیدگاه دانشجویان، دانش‌آموختگان، اعضاء هیأت

علمی و مسؤولان دانشکده بررسی و انتظارات آنها شناسایی شد. برای کسب اطلاعات در مورد شرایط محیطی در دانشکده، وضعیت کتابخانه، کارگاه کتابداری و اتاق رایانه، مورد بررسی و مطالعه قرار گرفت.

این مطالعه‌ها از نوع کاربردی بوده و به روش پیمایشی با استفاده از نظر سنجی و تحلیل محتوای برخی اسناد و مدارک انجام شد. ۳ پرسشنامه (برای گردآوری نظرات دانشجویان کارشناسی، کارشناسی ارشد و دانش آموختگان کارشناسی ارشد)، ۵ گروه سؤال برای پنج دسته مصاحبه[1] و ۳ سیاهه وارسی برای بررسی وضعیت کتابخانه، کارگاه و اتاق رایانه که توسط پژوهشگران طراحی شدند، ابزارهای گردآوری اطلاعات بودند. مطالعه بیرونی که معیارهای لازم برای نظر سنجی‌ها و ارزیابی‌ها را فراهم کرد و چهار محور آموزش، پژوهش، خدمت‌رسانی و تعامل، که از طریق این مطالعه شناسایی شد، زیر ساخت نظری پرسشنامه‌ها و سؤال‌های مصاحبه را تشکیل داد همچنین این موارد بستر لازم را برای کنترل روایی و پایایی ابزارهای گردآوری اطلاعات فراهم کرد.

جامعه آماری نظر سنجی‌ها را ۲۰۴ نفر دانشجوی کارشناسی، ۲۶ نفر دانشجوی کارشناسی ارشد، ۸ نفر دانشجوی دکترای رشته کتابداری دانشگاه فردوسی، ۱۷ نفر دانش آموخته رشته کتابداری دانشگاه فردوسی (به ترتیب ۱۳ نفر در مقطع کارشناسی ارشد و ۴ نفر در مقطع دکترا)، ۷ نفر[2] عضو هیأت علمی گروه کتابداری و اطلاع‌رسانی و ۴ نفر از مسؤولان دانشکده[3] تشکیل داد. افزون بر این گروه‌ها، به منظور سنجش محیط درونی، پیشینه گروه، وضعیت کتابخانه، اتاق رایانه و کارگاه رایانه ویژه کتابداران نیز مورد مطالعه و بررسی قرار گرفت. با توجه به کم بودن تعداد دانشجویان کارشناسی ارشد و دکترا و همچنین دانش آموختگان کتابداری و اطلاع‌رسانی و نیز لزوم در نظر گرفتن نظرات تمامی اعضای گروه و نیز مسؤولان دانشکده (شامل رئیس دانشکده و معاونان آموزشی، پژوهشی و اداری و مالی)، در پژوهش از این پنج گروه نمونه‌گیری به عمل نیامد. حجم نمونه دانشجویان دوره کارشناسی با استفاده از فرمول تعیین حجم نمونه (سرایی، ۱۳۷۲)، ۱۳۲ نفر برآورد شد.

---

[1] دانشجویان دکترا ، دانش آموختگان دکترای دانشگاه فردوسی و دانشگاه‌های خارجی . اعضای هیات علمی گروه و مسؤولان دانشکده

[2] از ۹ نفر عضو گروه دو نفر از جامعه آماری حذف شدند. یک نفر پژوهشگر اصلی این طرح را بود و نفر بعد به تازگی در زمان پژوهش به گروه پیوسته بود.

[3] با یک نفر از اعضاء گروه که خود مجری این پژوهش می باشد و یک نفر از مسؤولین دانشکده به علت مشغله زیاد مصاحبه انجام نشد.

طرح یاد شده بستر لازم برای پاسخگویی به سؤال‌های زیر را فراهم کرد.

۱. از دیدگاه جامعه مورد پژوهش (دانشجویان و دانش آموختگان در مقطع‌های تحصیلی مختلف، اعضاء هیأت علمی و مسؤولین دانشکده) گروه آموزشی کتابداری و اطلاع‌رسانی در چه وضعیتی قرار دارد؟

۲. چه فرصت‌ها، تهدیدها، ضعف‌ها و توانمندی‌هایی برای طراحی برنامه راهبردی گروه وجود دارد؟

۳. برای آینده گروه کتابداری و اطلاع‌رسانی چه برنامه ای را می‌توان طراحی کرد؟

بر اساس فرایند برنامه‌ریزی راهبردی نشان داده شده در نمودار ۱ مرحله‌های انجام مطالعه به شرح زیر می‌باشد:

۱. مطالعه اولیه، که شامل برنامه‌ریزی برای برنامه‌ریزی نیز می‌شود، به بررسی برنامه‌های مشابه داخلی و خارجی پرداخته و بر اساس آن پیشنهاده پژوهش، و به عبارتی همکاران طرح، بودجه مورد نیاز، مدت زمان و مرحله‌های کار تعیین شد.

۲.به منظور شناسایی هدف‌ها، رسالت و چشم انداز گروه، متن‌ها و اسناد مربوط به گروه شناسایی شد. در این متن‌ها اطلاعاتی در مورد رسالت و چشم انداز به دست نیامد. فقط هدف‌های گروه شناسایی شد.

۳. مطالعه محیط بیرونی، از طریق بررسی نظریه ها، وضعیت رقیب‌ها، شرایط جامعه و دانشگاه انجام شد. در نتیجه این مطالعه فرصت‌ها و تهدیدها شناسایی شدند. در ضمن اطلاعات به دست آمده در این مرحله به تهیه ویرایش اول رسالت و چشم انداز، تعیین محورهای بررسی‌ها و نیز معیارهای لازم برای نظرسنجی‌ها کمک کرد.

۴. مطالعه درونی، نظر سنجی‌ها و بررسی امکانات، ضعف‌ها و توانمندی‌ها و انتظارات را مشخص کرد.

۵. مقابله و تحلیل اطلاعات مرحله ۳ و ۴، بر اساس روش SWOT، رهنمودهای لازم برای بازنگری در چشم انداز و رسالت و تعیین هدف‌های راهبردی را ارائه داد.

۶. بر مبنای چشم انداز، رسالت و هدف‌های راهبردی طراحی شده، برنامه راهبردی پیشنهادی تدوین شد.

از آنجائیکه بدون برنامه اجرایی امکان عملی شدن برنامه راهبردی نبود، با صرف وقت بیشتر برنامه اجرایی پیشنهادی نیز طراحی و پیشنهاد شد.

یافته‌ها وتحلیل آنها

الف. مطالعه بیرونی

بحث در مورد جامعه اطلاعاتی به دهه ۱۹۶۰ میلادی بر می‌گردد. این بحث تحت تأثیر پژوهش‌های جدید اقتصادی صورت گرفته است. توجه و برنامه‌ریزی کشورهای توسعه یافته جهان همچون ایالات متحده آمریکا، فرانسه و ژاپن برای تبدیل جامعه خود به جامعه اطلاعاتی سنگ بنای تحولات و نیز بحثهای کنونی در زمینه این تحول بزرگ اجتماعی را بنیان گذاشت (معتمدنژاد، ۱۳۸۲). در چنین شرایطی یکی از عمده رسالت‌های دانشگاه‌ها پاسخ به نیازهای جامعه اطلاعاتی است. دانشگاه به منزله یکی از نهادهای خدمت‌گذار در عرصه اعتلای علمی جامعه و تربیت نیروی انسانی متخصص و مورد نیاز جامعه است. در این راستا از جمله هدف‌های آنها تربیت نیروی انسانی مناسب و افزایش اطلاعات و دانش در جامعه است. تحلیل هدف‌ها و رسالت‌های پنج دانشگاهی[1] که از سال ۲۰۰۵ در فهرست ۵۰۰ دانشگاه برتر جهان (Institute of Higher Education…, 2008) هستند و در رأس قرار گرفته اند، نشان می‌دهد که معیارهای برتری رقابتی بیشتر بر فعالیت‌هایی تمرکز دارد که هدف آنها توانمندسازی فارغ‌التحصیلان با توجه به پاسخگویی به نیازهای فردی و اجتماعی آنها و در نتیجه جامعه است. به عنوان نمونه، دانشگاه کمبریج (چهارمین دانشگاه در فهرست) در بیان رسالت خود به خدمت‌گذاری به جامعه از طریق آموزش و پژوهش در تمام سطوح دانشگاهی اشاره می‌کند (Cambridge University, 2008). دانشگاه کالیفرنیا در برکلی در بیان رسالت خود علاوه بر اشاره به همین نکته، به فعالیت‌های پژوهشی خود و استفاده از یافته‌های آنها در سطح جامعه نیز اشاره دارد (University of California's Mission, 2004). رسالت گروه‌های آموزشی در درون یک دانشگاه نیز در پیوند با رسالت دانشگاه متبوع خود طراحی می‌شود. برای نمونه، رسالت گروه آموزشی کتابداری دانشگاه ویسکانسین[2] به این شرح است: تربیت حرفه‌مندانی که

[1] این دانشگاه‌ها به ترتیب عبارتند از هاروارد، کمبریج، استنفورد، دانشگاه کالیفرنیا در برکلی، و ام. آی. تی.

[2] The Wisconsin Library School

بتوانند بین اطلاعات و مردمی که به آن نیاز دارند پیوند برقرار کنند و در نتیجه در خلق، تولید و توزیع دانش و خلق فکر جمعی سهیم باشند. بدیهی است دستیابی به این امر به ساز و کارهای بسیار زیادی نیاز دارد. در این راستا مصاحبه با سه تن از دانش آموختگان ایرانی از دانشگاه‌های کشورهای غربی (یعنی انگلستان، فرانسه و دانمارک) که به تازگی تحصیل خود را به پایان رسانیده و به ایران بازگشته بودند، انجام شد. یافته‌ها نشان داد که در تمامی این دانشگاه‌ها امکانات لازم از جمله امکانات رایانه ای و منابع علمی برای آموزش و پژوهش بدون محدودیت برای دانشجویان فراهم بوده است. محیط علمی و دوستانه توأم با اعتماد زیاد که در آن دانشجویان دکترا مانند اعضاء هیأت علمی به شمار می‌آمدند، شرایط خوبی برای یادگیری و پژوهش به وجود آورده بود.

در ایران نیز تشکیل جامعه دانایی محور مورد توجه قرار گرفته است. برنامه چهارم توسعه (۱۳۸۳) و سند چشم انداز بیست ساله (۱۳۸۲) بر این اساس چهار وظیفه عمده و اصلی دانشگاه و نظام آموزش عالی به طور کلی آموزش، پژوهش، تربیت نیروی انسانی ماهر و توسعه فرهنگی جامعه تعیین شده است (محسنی ۱۳۸۳ :۱۱). در سند چشم انداز بیست ساله، مأموریت دانشگاه‌ها تعالی و پیشرفت کشور تعیین شده است. در این رابطه برتری رقابتی برای دانشجویان، تأکید بر جنبش نرم‌افزاری و تولید علم، و رشد اقتصادی، نیز یاد شده است.

بررسی رسالت دانشگاه فردوسی نشان می‌دهد که در راستای رسالت وزارت علوم و تحقیقات و فناوری، این دانشگاه نیز تربیت نیروی انسانی متخصص و خلاق با توان حل مسئله و تقویت و گسترش دوره‌های تحصیلات تکمیلی به سوی اولویت‌های توسعه کشور را رسالت اصلی خود در نظر گرفته است[1]. بدیهی است که این رسالت باید مبنای رسالت و هدف‌های گروه‌های آموزشی از جمله گروه کتابداری و اطلاع‌رسانی قرار گیرد. بر اساس مرور برنامه‌های راهبردی دانشگاه‌های مشابه و نیز نظرات دانش آموختگان خارج از کشور، امکانات نرم افزاری و سخت افزاری و نیز شرایط لازم از نظر فضای فرهنگی و اجتماعی مناسب و نیز دسترسی آزاد و نامحدود به منابع از جمله شرایط مطلوبی است که برای دانشجویان فراهم شده است تا آنها بتوانند نمونه‌هایی باشند در اثبات تلاش نظام آموزش برای تحقق رسالت. در بررسی وضعیت جامعه در رابطه با فراهم کردن شرایطی مشابه، می‌توان تفاوت را مشاهده کرد. از نظر زیرساخت‌های مخابراتی و نظام اطلاع‌رسانی، تلاش‌های زیاد و ارزنده ای انجام شده است، ولی هنوز برای دسترسی به حجم زیاد اطلاعات تولید شده در داخل و نیز خارج با مشکلات زیادی روبرو هستیم. مسائل

[1] http://gsa.um.ac.ir/

اقتصادی، تحریم‌های اقتصادی، مشکل استخدام، افزایش تعداد دانشجو و نیز تورم از جمله موانع عمده در این رابطه به شمار می‌روند.

ب. مطالعه درونی

همان طور که پیشتر اشاره شد، گروه کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاه فردوسی یکی از گروه‌های باسابقه در ایران است. در این گروه ۹ نفر شامل دو نفر استاد، سه نفر دانشیار، یک نفر استادیار و سه نفر مربی فعالیت دارند. این اطلاعات را می‌توان در جدول زیر مشاهده کرد.

جدول ۱. اطلاعات جمعیت شناختی اعضای هیأت علمی گروه کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاه فردوسی مشهد

	جنسیت		وضعیت شغلی		محل فراغت از تحصیل	
	زن	مرد	اعضاء شاغل	اعضاء بازنشسته فعال	دانشگاه‌های داخل	دانشگاه‌های خارج
فراوانی	۳	۶	۴	۵	۳	۶

با توجه به گستردگی مطالعه‌های انجام شده، به منظور در نظر گرفتن یک روال منطقی برای ارائه یافته‌های مطالعه درونی، اطلاعات به دست آمده بر اساس ۴ مفهوم مورد توجه در این پژوهش، یعنی آموزش، پژوهش، خدمت‌رسانی و تعامل پذیری، ارائه می‌شود. در هر قسمت، در صورت تناسب، یافته‌ها از دیدگاه گروه‌های مختلف جامعه مورد پژوهش ارائه می‌شود. در شرایطی که قضاوت در مورد واقعیت‌ها بر اساس میانگین انجام می‌گیرد، حد وسط ۳ در نظر گرفته می‌شود. بنابراین، در مواردی که میانگین بالاتر از ۳ باشد شرایط مطلوب بوده، و هر چه از عدد ۳ فاصله بگیرد و به صفر نزدیک گردد، از مطلوبیت آن کاسته می‌شود.

آموزش

آموزش یکی از مهمترین مقوله‌ها در پیوند با برنامه‌ریزی راهبردی برای گروه‌های آموزشی است. در ارتباط با این مقوله مواردی همچون توجه به کاربردی بودن برنامه آموزشی و استفاده از فناوری‌های نوین، التزام برنامه‌های درسی به انجام فعالیت‌های پژوهشی و نقش تشویقی استادان در این رابطه، تدریس

مشارکت‌جویانه و میزان تعامل‌پذیری در کلاس‌ها، توجه به اخلاق حرفه‌ای و تلاش در جهت معرفی انجمن‌های حرفه‌ای در درس‌ها، میزان مطابقت درس‌ها با آزمون‌های تحصیلات تکمیلی و در نهایت امکانات و تجهیزات آموزشی مورد نیاز، مطرح گردید. بررسی نظرات دانشجویان کارشناسی و ارشد در مورد آموزش نشان داد که در ۵ مورد، میانگین نظر دانشجویان در مورد عامل‌های مرتبط با آموزش بیش از حد متوسط است. بنابراین می‌توان آنها را به نسبت مطلوب دانست. در سه مورد نزدیک به حد متوسط و در سایر کمی کمتر از حد متوسط (یعنی، حدود ۲/۵) می‌باشد. بیش از ۶۵٪ دانش آموختگان کارشناسی ارشد در رابطه با کاربردپذیری درس‌ها نظر مساعد داشته و کاربرد پذیری درس‌ها را در حد "زیاد" و "خیلی زیاد" می‌دانند. نظر به اینکه به احتمال این گروه بیشتر با بازار کار تماس داشته‌اند بیشتر می‌توان به نظرات آنان اطمینان کرد. در عین حال برای اینکه تعداد دانشجویانی که با این ویژگی درس‌ها موافق هستند افزایش یابد ضروری است که در رویکرد درس‌ها تغییراتی داده شود. این امر توسط دانش آموختگان در دو مقطع دکترا و کارشناسی ارشد نیز مورد تأکید قرار گرفت. در همین رابطه در مصاحبه‌ها، اعضاء هیأت علمی با توافق نظر اظهار داشتند که تحول‌های جامعه زیاد است و همخوان‌سازی درس‌ها با این تحولات با توجه به شرایط حاکم بر نظام آموزشی (شامل تعداد زیاد دانشجو در سه مقطع، مشکلات استخدام و کمبود امکانات) به راحتی ممکن نیست. باید توضیح داد که بر اساس تغییر در برنامه درس‌ها، ۱۴ عنوان درس جدید به دوره کارشناسی افزوده شده و به عنوان اولین گروه در ایران، اجرای این درس‌ها از سال ۱۳۸۲ در این دانشگاه آغاز شد. همچنین دو گرایش "مدیریت اطلاعات" و "مدیریت فناوری اطلاعات"، برای دوره کارشناسی ارشد در قالب یک طرح پژوهشی طراحی شد (فتاحی و همکاران، ۱۳۸۴). ولی هنوز مجوز اجرای آنها دریافت نشده است. در رابطه با گرایش درس‌ها به فعالیت‌های عملی و نیز دیدگاه‌های نظری، به نظر می‌آید یکی از نقطه‌های قوت گروه بهره‌گیری از اعضای هیأت علمی با آرا و ویژگی‌های متفاوت است. برخی از آنها بر جنبه‌های نظری و برخی دیگر بر جنبه‌های عملی تأکید بیشتری دارند؛ چه در پژوهش‌های دیگر نیز تأکید شده است که وجود تعدد و تفاوت رأی در میان اعضای هیأت علمی یک گروه به سالم‌تر شدن و چند بعدی بودن فضای علمی گروه کمک می‌کند (UCLA Graduate School …, 2005).

موفقیت دانش آموختگان هر دوره در مقطع‌های تحصیلی بالاتر، از جمله هدف‌های بسیاری از دانشجویان می‌باشد. میانگین نظرات دانشجویان کارشناسی و کارشناسی ارشد در این رابطه (یعنی ۲/۵ و ۲/۳۷) نشان دهنده این امر است که هر دو گروه دانشجویان انتظار دارند که گروه نقش و فعالیت بیشتری

در این امر داشته باشد، ولی انحراف استاندارد بالاتر از ۱ نشان می‌دهد که پراکندگی نظرات در بین پاسخ‌دهندگان وجود دارد. لازم به یادآوری است که همان طور که پیشتر مشخص شد بیشتر جامعه مورد بررسی، این گروه آموزشی را در روزآمد کردن درس‌ها و برقراری تناسب بین محتوای درس‌ها و نیازهای بازار کار تا حد زیادی موفق دانسته‌اند. بر خلاف این تحول در این گروه آموزشی، آزمون کارشناسی به کارشناسی ارشد هنوز بر اساس نظام چهار گزینه ای که بیشتر بر سنجش حافظه تأکید دارد استوار است. بر اساس پایان نامه کارشناسی ارشد حافظی (۱۳۸۱) منابع آزمون نیز تا سال گذشته[1] قدیمی بوده‌اند. این امر تضاد بین آنچه جامعه و بازار کار طلب می‌کند و عملکرد در نظام آموزشی را نشان می‌دهد. دلیل دیگر این امر می‌تواند به عدم تناسب بین اعضاء هیأت علمی و دانشجویان سه مقطع مرتبط باشد. این کمبود در مصاحبه با مسؤولان گروه نیز مورد اشاره قرار گرفت. این امر موجب شده است که تدریس بیشتر درس‌های دوره کارشناسی به دانشجویان دوره دکترا که در هر دوره تغییر می‌کنند واگذار شود. ارتباط اندک استادان مجرب با دانشجویان کارشناسی نیز ممکن است در ایجاد انگیزه در آنها برای شرکت در آزمون کارشناسی ارشد و نیز نوع مطالعه آنها تأثیر داشته باشد.

موفقیت پس از پایان تحصیل نشان از وضعیت دستاوردهای گروه و اثربخشی آن است. به نظر مسؤولان دانشکده، که خود اعضای هیأت علمی سایر گروه‌ها هستند، دانش‌آموختگان رشته کتابداری و اطلاع‌رسانی به نسبت سایر گروه‌ها از وضعیت بهتری برخوردارند. دانش آموختگان دکترا نیز به اثر بخشی گروه در زندگی حرفه ای اشاره کردند. چهار نفر از پنج فارغ التحصیل دکترا در پست‌های حساسی در کشور مشغول به فعالیت می‌باشند. آثار علمی که این افراد در دوران تحصیل و یا پس از آن منتشر کرده‌اند نیز قابل ملاحظه است. در این رابطه اعضاء گروه نیز رضایت خود را از اثربخشی گروه اعلام داشته و در این مورد افزون بر اینکه به موقعیت فارغ التحصیلان که برخی در پست‌های کلیدی در کتابخانه ها، مراکز اطلاع‌رسانی و مدیریت گروه‌های آموزشی و یا کمیته‌ها و شوراها در کشور مشغول فعالیت هستند توجه می‌کنند، به کیفیت مناسب بیشتر پایان نامه‌های دفاع شده، موضوع‌های خوب برخی از آنها و کاربردی بودن برخی دیگر اشاره دارند.

بسیاری از مشکلات ممکن است ریشه در عامل‌های دیگر داشته باشند. از جمله آنها باید به امکانات آموزشی و پژوهشی توجه کرد. به همین دلیل میزان رضایت دانشجویان از امکاناتی که توسط

---

[1] منظور سال قبل از اجرای پژوهش ۱۳۷۸ است.

دانشکده و یا گروه در اختیار آنها قرار گرفته است مورد سؤال قرار گرفت. دانشجویان مقطع کارشناسی و کارشناسی ارشد با اتفاق نظر و به ترتیب با میانگین ۲/۹۶ و ۳/۱۱ امکانات را در حد سطح متوسط در نظر گرفتند. دانش آموختگان و دانشجویان دکتری نیز فراهم شدن امکانات سخت افزاری و نرم افزاری بیشتر و مناسب‌تری را پیشنهاد کردند. در رابطه با کتابخانه و امکانات آن، دانشجویان دکترا معتقدند که باید امکانات کتابخانه، منابع و تعداد کتابداران افزایش یابد و دیدگاه‌های کتابدارانه که در گروه وجود دارد در کتابداران تقویت شود. این مشکلات کتابخانه از دید مسؤولان دانشکده نیز به دور نمانده و آنها نیز معتقدند که امکانات و منابع در کتابخانه به حد کفایت نیست.

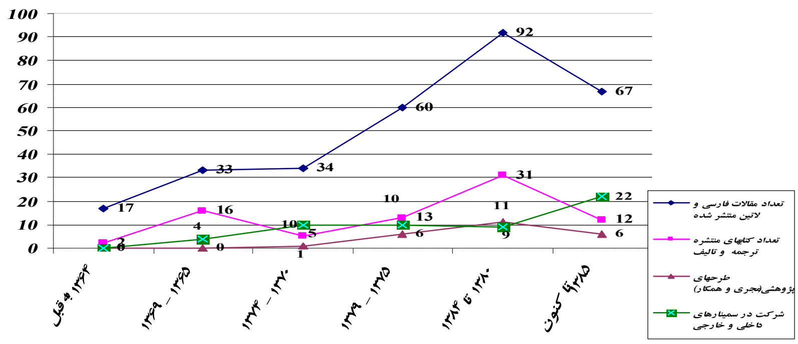
پژوهش

دومین مقوله مورد توجه در تدوین برنامه راهبردی، پژوهش است. در این رابطه، مواردی چون انجام فعالیت‌های گروهی، تقویت روحیه پژوهشی، توجه گروه به برگزاری سمینارها و همایش‌های دانشجویی، نگرش دانشجویان مقطع کارشناسی ارشد نسبت به روال انجام پایان نامه و چگونگی راهنمایی استادان و دستاوردهای علمی آنها مورد توجه قرار گرفت. در این قسمت نظرات گروه‌های مورد مطالعه به تفکیک در هر مورد آورده می‌شود.

در رابطه با فعالیت‌های گروهی بیشتر دانشجویان دوره کارشناسی، گروه را در تقویت روحیه فعالیت‌های گروهی در انجام پژوهش در حد نزدیک به متوسط و بیشتر دانشجویان کارشناسی ارشد آنرا کمتر از حد متوسط ارزیابی کردند. ولی بیشتر دانشجویان کارشناسی ارشد (با میانگین ۳/۸) بر این باورند که برخی از این فعالیت‌ها مانند برگزاری سمینارها و نشست‌های تخصصی تشویق می‌شود. از طرف دیگر، دانشجویان دکترا بر این باورندکه گروه باید نقش حمایتی خود را از برگزاری این برنامه‌ها پررنگتر کند. دانش آموختگان کارشناسی ارشد (با میانگین ۳/۷۶) نقش تعیین کننده ای برای گروه در تشویق دانشجویان به فعالیت‌های پژوهشی در نظر گرفتند. اعضاء گروه نیز در مورد اهمیت انجام کارهای پژوهشی با همکاری دانشجویان اتفاق نظر داشتند.

در رابطه با راهنمایی پایان نامه هر دو گروه دانشجویان و دانش آموختگان کارشناسی ارشد، به ترتیب با میانگین ۳/۳۸ و ۴/۳۸، ارزیابی مناسبی از هدایت استادان در پیشبرد امور پایان نامه داشتند. برخی از مسؤولان دانشکده به فعال بودن اعضاء هیأت علمی گروه از نظر تولیدات علمی اشاره کردند و تأکید نمودند که با وجود تعداد اندک، اعضاء گروه از نظر دستاوردهای علمی در وضعیت مناسبی قرار دارند. به

منظور اینکه بتوان اطلاعات دقیق‌تری در رابطه با تولیدات علمی اعضاء به دست آورد، وب سایت‌های شخصی و رزومه‌های ۷ نفر از اعضای گروه مورد بررسی قرار گرفت. یافته‌ها در قالب مقاله‌های فارسی و انگلیسی منتشر شده، کتاب‌های تالیف و ترجمه شده، اجرا و یا همکاری در طرح‌های پژوهشی و نیز شرکت در سمینارها و مجمع‌های بین المللی دسته بندی شده در بازه‌های ۵ ساله مورد بررسی قرار گرفت.



نمودار ۲. دستاوردهای علمی- پژوهشی اعضاء گروه در سال‌های مختلف تا پایان شش ماه اول ۱۳۸۷

اطلاعات نمودار ۲ نشان می‌دهد که طی سال‌های متمادی دستاوردهای گروه با وجود تعداد کم و مشغله کاری بسیار زیاد استادان، رو به افزایش گذاشته است. سیر نزولی تعداد دستاوردها بین سال‌های ۸۵ تا شش ماه اول سال ۱۳۸۷ دو علت کلی می‌تواند داشته باشد، نخست کامل نبودن اطلاعات در زمان گردآوری آن، دوم، کوتاه بودن بازه زمانی مورد بررسی (۲/۵ سال) نسبت به سایر بازه‌های زمانی (۵ سال).

تعامل پذیری

دیدگاه دانشجویان کارشناسی و کارشناسی ارشد با نظرات دانش آموختگان و دانشجویان دکترا و مسؤولان دانشکده در رابطه با تعامل پذیری کلاس‌ها و اعضاء گروه متفاوت است. در حالی که بر اساس میانگین نظرات دانشجویان دوره کارشناسی و کارشناسی ارشد (به ترتیب ۲/۸۴ و ۲/۷۷) تعامل در کلاس‌ها نزدیک به حد متوسط است، میانگین نظرات دانش آموختگان تعامل پذیری را در کلاس (با میانگین ۴/۱۵) و نیز در بین استادان (با میانگین ۴/۰۷) مناسب ارزیابی می کند. اختلاف نظر بین دانشجویان و دانش آموختگان ممکن است به این دلیل باشد که دانشجویان در زمان تحصیل، شرایط را در حد ایده آل می‌پسندند. وقتی که از محیط آموزشی دور می‌شوند و با جامعه در ارتباط هستند و با مشکلات خاص

کاری آشنا می‌شوند، با واقعیت‌ها بیشتر آشنا شده و منطقی‌تر با شرایط برخورد می‌کنند. دانشجویان و دانش آموختگان دکترا نیز در مصاحبه اعلام داشتند که تعامل پذیری بالایی بین برخی از استادان با هم و استادان با دانشجویان و جامعه وجود داشته است. از جمله موانعی که برای تعامل پذیری از طرف دانشجویان دکترا، مسؤولان دانشکده و اعضاء هیأت علمی شناسایی شد، تعداد زیاد دانشجویان است. نمره‌گرایی برخی از دانشجویان و در نتیجه عدم علاقه به فعالیت‌های خارج از کلاس از جمله دیگر موانع در تعامل بین استاد و دانشجو به شمار می‌رود. در رابطه با تعامل‌پذیری گروه با جامعه می‌توان به مسؤولیت برخی از اعضاء هیأت علمی در همکاری با برخی از تشکل‌ها مانند هیأت ارزیابی علم و فناوری شورای عالی انقلاب فرهنگی، کمیته برنامه‌ریزی درسی کتابداری و اطلاع‌رسانی در وزارت علوم، انجمن کتابداری و اطلاع‌رسانی به عنوان رئیس انجمن و مدیریت گروه بحث الکترونیکی کتابداران اشاره کرد. بدیهی است چنین مسؤولیت‌هایی در اثر بخشی گروه در جامعه حرفه‌ای و علمی تأثیر زیادی دارد.

خدمت‌رسانی

خدمت‌رسانی از دیگر مقوله‌های مورد توجه بود که فقط برای اعضاء گروه مطرح شد. با وجودی که اعضای گروه از این امر آگاه هستند که به لحاظ رسمی تعهدی برای ارائه خدمات به سایر نهادهای خارج از دانشگاه ندارند، اما همگی بر این باروند که نه تنها گروه خدمت‌رسانی به خارج را شروع کرده است بلکه وضعیت کنونی را نیز مناسب ارزیابی می‌کنند. به طوری که به باور مدیر گروه، بواسطه همین امر کتابداران شاغل در کتابخانه‌های گوناگون همیشه ارتباط خوبی با اعضای گروه داشته و دارند.

افزون بر مقوله‌های یاد شده که در نظر سنجی‌ها مورد توجه بود، باید امکانات موجود در دانشکده نیز مطالعه می‌شد. این امکانات می‌توانند تسهیل کننده و یا مانع پیشبرد آموزش و پژوهش باشند. در این قسمت یافته‌های تحلیل اطلاعات به دست آمده از این بررسی که بر اساس سیاهه وارسی گردآوری شد، ارائه می‌شود.

امکانات آموزشی و کمک آموزشی شامل کتابخانه، اتاق رایانه و کارگاه رایانه

به طور کلی از نظر کمی و با توجه به تعداد دانشجوی پذیرش شده در هر سه مقطع[1]، یعنی ۲۳۸ نفر، امکانات موجود نقص‌هایی را نشان می‌دهند. برای نمونه در زمان گردآوری اطلاعات، در جمع تعداد ۵۸ رایانه در سه اتاق رایانه، کارشناسی و کارشناسی ارشد و کارگاه رایانه دانشجویان کتابداری و

---

[1] آمارهای دانشجویان از نشریه فرهیختگان: گزارش فعالیت‌های پژوهشی دانشگاه فردوسی مشهد (۱۳۸۵) بدست آمده است.

اطلاع‌رسانی مستقر بود. این تعداد به جز اتاق ویژه دانشجویان دکترا است که برای هر دانشجوی دکترا یک رایانه وجود دارد. این تعداد با توجه به تعداد دانشجویان دانشکده که برای امور ثبت نام، انتخاب واحد، تغذیه و پیشبرد درس‌ها به رایانه نیاز دارند، کافی به نظر نمی‌رسد. در کارگاه کتابداری، که برخی از کلاس‌های گروه نیز در آنجا برگزار می‌شود، تعداد ۱۵ رایانه مستقر است. در بیشتر موارد به ویژه در کلاس‌هایی که وابسته به رایانه هستند، اگر رایانه‌ها خراب نباشد به طور معمول ۲ نفر یا بیشتر از یک رایانه استفاده می‌کنند[1]. ماهیت درس‌ها ایجاب می‌کند که هریک از دانشجویان در کلاس امکان استفاده از یک رایانه را داشته باشند. بنابراین، با توجه به تعداد رایانه‌های موجود در کارگاه، دانشجویان با کمبود روبرو هستند. افزون بر آن، به کمبود نیروی انسانی برای پشتیبانی از رایانه‌ها و فضای محدود کارگاه و اتاق رایانه نیز باید اشاره شود.

در پیوند با امکاناتی که کتابخانه در اختیار دانشجویان قرار می‌دهد، اشاره به برخی از کاستی‌های عمده به دست آمده از بررسی سیاهه وارسی کتابخانه ضروری به نظر می‌رسد. از آنجا که هیچ یک از استانداردهای داخلی، مانند استانداردهای کتابخانه‌های دانشگاهی ایران (تعاونی،۱۳۸۱) و استانداردهای وسایل و تجهیزات کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی (تعاونی، ۱۳۷۸)، اشاره‌ای به تعداد رایانه در کتابخانه نکرده است، ضروری بود به استانداردهای خارجی مراجعه شود. مالون و همکاران (Malone et al., 2006) به بررسی پژوهش‌های محلی نمونه در کتابخانه‌های مختلف دانشگاهی در آمریکا پرداختند. طی پژوهش‌های پیشین و نیز طی بررسی وضعیت کنونی کتابخانه ها، آنها به این نتیجه رسیدند که در کتابخانه‌های مختلف، به ازای هر ۹۰ دانشجو حداقل ۲ تا ۵ رایانه باید وجود داشته باشد. اگر حداقل این تعداد را در نظر بگیریم، بر اساس آمار سال ۱۳۸۵ دانشگاه فردوسی(دانشگاه فردوسی مشهد، معاونت پژوهش و فناوری، ۱۳۸۵) برای تعداد ۱۵۸۱ نفر دانشجو در این دانشکده کتابخانه حداقل به ۲۰ رایانه دیگر نیاز دارد. این مشکل در مورد منابع نیز شناسایی شده و اعضاء هیأت علمی، دانشجویان دکترا و نیز مسؤولان دانشکده به کمبود منابع در کتابخانه اشاره کردند. با توجه به این وضعیت امکانات و تجهیزات، می‌توان تفاوت زیادی را بین شرایط فراهم شده در دانشگاه‌های خارج از کشور که رسالت مشابه در تربیت نیروی انسانی دارند با شرایط حاکم بر محیط در ایران مشاهده کرد. این تفاوت می‌تواند نشان دهنده تفاوت در نظرات دانشجویان و یا تفاوت بین نظر دانشجویان با اعضاء هیأت علمی باشد.

---

[1] تعداد دانشجویان ورودی مقطع کارشناسی در این رشته در سال‌های ۸۴، ۸۵ و ۸۶ به ترتیب ۵۱، ۳۴ و ۳۶ نفر می باشند.

یافته‌های حاصل از مطالعه درونی و بیرونی و پاسخ به پرسش‌های پژوهش

بر اساس اطلاعات به دست آمده از مطالعه بیرونی، روندی که در جهان و کشور در رابطه با تربیت نیروی انسانی وجود دارد، وضعیت رقیب‌ها و نیز رسالت و هدف‌های دانشگاه ها، می‌توان نتیجه گرفت که بیشتر کشورها از جمله ایران اطلاعات و دانش را محور توسعه اجتماعی و اقتصادی قرار داده‌اند. برخی از کشورها امکانات لازم برای رسیدن به توسعه را فراهم کرده‌اند و برخی در حال طی کردن این راه هستند و بنابراین راه زیادی در پیش دارند. برنامه راهبردی برای این کشورها در طی کردن صحیح این راه می‌تواند مفید باشد. مطالعه درونی دانش لازم در مورد وضعیت گروه در گذشته و حال را مشخص کرد. در این قسمت می‌توان تصویری از وضعیت گروه به دست آورد و نیز به سؤال نخست طرح شده برای این مطالعه که وضعیت گروه را از دیدگاه ذینفعان و نیز برنامه ریزان مورد پرسش قرار داده بود، پاسخ داد. به طور کلی از نظر آموزش و پژوهش مزیت‌های زیادی برای گروه از جمله تعاملی بودن بیشتر کلاس‌ها، پژوهش‌گرا بودن آنها، توجه به اخلاق حرفه ای، اثر بخشی استادان و درس‌ها و وضعیت مناسب دانش آموختگان در فعالیت‌های علمی و اجرایی، پویا بودن استادان از نظر علمی و نیز تعامل با جامعه مطرح شد. ولی امکانات در رابطه با فضای اتاق‌های رایانه، تعداد رایانه برای دانشجویان کارشناسی ارشد و کارشناسی و کارگاه و کتابخانه و نیز منابع و خدمات کتابخانه مناسب ارزیابی نشد. همچنین در نظر گرفتن راهبردهای بیشتر برای موفقیت دانشجویان در آزمون‌های ورودی برای ادامه تحصیل، افزایش تعامل توسط برخی از استادان، کم شدن درس‌های دانشجویان دکترا و افزایش امکانات برای آنها از جمله مشکلات عنوان شد. با وجود این مشکلات، در بیشتر موارد نظرات نشان از این واقعیت داشت که وجود استادان مجرب، آگاه و با تجربه بالای دانشگاهی، نمود مناسب گروه در سطح کشور، انتشار دو نشریه علمی- پژوهشی زیر نظر گروه، استفاده مطلوب از فناوری، کیفیت کاری قابل توجه استادان، روحیه پژوهش‌گرایی حاکم در گروه، وجود استادان با سابقه تحصیل در کشورهای خارجی، تلاش استادان در جهت ایجاد تحول در برنامه‌های درسی و امکانات به نسبت مطلوب آموزشی و پژوهشی، برآیندی از توانمندی‌های گروه را به نمایش می‌گذارد. ولی مسائلی که مطالعه بیرونی نشان داد مانند مشکلات بودجه، نظام آموزشی نمره‌گرا، تورم در جامعه و نیز گرایش به افزایش تعداد دانشجو در دانشگاه‌ها بدون توجه به راهبردهایی که عدم توازن بین استاد و دانشجو را جبران کند در برخی موارد این توانمندی‌های گروه را کمرنگ کرده و همان طور که شرح داده شد، نظرات گروهی از دانشجویان در مورد برخی از عامل‌ها گرایش به مرکز دارد و در حد متوسط می‌باشد و یا پراکندگی بین نظرات را موجب می‌شود.

در پاسخ به سؤال دوم پژوهش، بر اساس مطالعه بیرونی و درونی، ضعف‌ها و توانمندی‌ها و نیز فرصت‌ها و تهدیدهایی که گروه با آنها روبروست تعیین شد که در جدول ۲ نشان داده می‌شود.

جدول ۲: تحلیل SWOT در مورد گروه کتابداری و اطلاع‌رسانی

مشکل	مزیت	
ضعف‌ها (W)	**توانمندی‌ها (S)**	**عامل‌های داخلی**
• همخوانی بین تعداد استادان در مقابل افزایش تعداد دانشجویان وجود ندارد و بنابراین استادان با کمبود وقت روبرو هستند ، • گاه بین نظرات استادان در برخی زمینه‌های علمی همخوانی دیده نمی‌شود، • به علایق پژوهشی و نیازهای فردی دانشجویان کمتر توجه می‌شود، • همایش‌های دانشجویی به صورت منظم برگزار نمی‌شود، • کارگاه کتابداری و کتابخانه در وضعیت مناسبی نیستند، • امکانات آموزشی و پژوهشی از نظر منابع علمی و تعداد کامپیوتر کافی نیست، • به فعالیت‌های مشارکت جویانه و گروهی کمتر توجه می‌شود، • برخی از درس‌های نظری در دو مقطع همپوشانی دارد، • به کارورزی‌ها توجه کافی نمی‌شود.	• گروه از استادان صاحب نامی نسبت به سایر گروه‌ها برخوردار است که سطح علمی و بازده و کیفیت کار آنان خوب است، • برخورداری گروه از نسل‌های مختلف دانش آموختگان کتابداری یک نقطه قوت است که منجر به ایجاد فضایی چند بعدی می‌شود، • برخی از استادان تعامل پذیری بسیار بالای دارند، • در جهت افزایش استفاده از فناوری نوین در تدریس و یادگیری تلاش می‌شود، • نوآوری مداوم در سرفصل‌ها و روزآمدسازی محتوای درس‌ها از ویژگی‌های استادان است، • دانشجویان را به فعالیت‌های پژوهشی تشویق می‌کنند و برگزاری همایش‌ها و سمینارهای تخصصی یکی از ویژگی‌های برجسته گروه است، • دستاوردهای گروه قابل ملاحظه و ارزشمند است.	
تهدیدها (T)	**فرصت‌ها (O)**	**عامل‌های خارجی**
• توجه کمرنگ دولت به نقش اطلاعات و استفاده از آن در جامعه اطلاعاتی، • توجه کمرنگ دولت به کتابخانه‌ها و استخدام دانش آموختگان کتابداری • نگرش نه چندان مثبت جامعه نسبت به حرفه، • عدم توجه نظام آموزشی به استفاده از استانداردهای علمی و تأکید بر معیارهای کمی در ارزیابی ها، • عدم جبران کمبود استاد در مقابل افزایش دانشجو از طریق راهبردهای لازم • کمبود امکانات و فضا در دانشگاه به صورت کلی، • محدودبودن منابع علمی و پایگاه‌های اطلاعاتی کتابخانه‌های دانشگاه، • توجه به توسعه دانشگاه و افزایش رتبه آن بر مبنای شاخص‌های کمی، • توجه بیش از اندازه به جذب دانشجو و در مقابل عدم توجه کافی به افزایش تعداد اعضای هیأت علمی و امکانات.	• توجه برنامه چهارم توسعه به ساختن جامعه ای دانایی محور و تولید سرمایه انسانی، • گرایش دولت به بازنگری در ساختار پژوهش و آموزش در حوزه‌های علوم انسانی و اجتماعی و توانمندسازی آنها، • تعهد دولت به استقرار جامعه اطلاعاتی و تضمین دسترسی گسترده به اطلاعات مورد نیاز، • افزایش سرمایه‌گذاری دولت در امر پژوهش و فناوری، • بازنگری در رشته‌های دانشگاهی با توجه به نیاز اجتماعی و بازار کار و گسترش تحصیلات تکمیلی، • گسترش فناوری و پایگاه‌های اطلاعاتی، • توجه گروه‌های مشابه خارجی به آزادی فرد در گرایش به سمت علایق پژوهشی (به عنوان الگو)، • توجه گروه‌های مشابه خارجی به ایجاد فضایی چند بعدی از عقاید و آرا (به عنوان الگو)، • توجه گروه‌های مشابه خارجی به راهکارهای مختلف برای جذب منابع و امکانات (به عنوان الگو)، • توجه ویژه گروه‌های خارجی برای آموزش کارکنان دانشکده (به عنوان الگو).	

بررسی و تحلیل ضعف‌ها، توانمندی‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها دانش لازم برای بازنگری در چشم انداز، رسالت و هدف‌های راهبردی به شرح زیر را فراهم کرد.

چشم انداز

گروه آموزشی کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاه فردوسی مشهد با توجه به وجود استادان مجرب و باسابقه طولانی در فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی به آینده ای توجه دارد که بتواند مانند یک قطب علمی در این رشته فعالیت کرده و در پیشبرد علوم کتابداری و اطلاع‌رسانی و تربیت دانش آموختگان اثربخش، نوآور و دارای مهارت‌های رقابتی پیشرو باشد. این اثر بخشی نه تنها باید در بعد حرفه ای مورد توجه باشد، بلکه با سایر گروه‌های علمی و نهادهای مرتبط داخلی و خارجی مد نظر قرار گیرد.

رسالت

در طول یک ربع قرن فعالیت‌های گروه در حوزه آموزش و پژوهش و ارتقاء سطح برنامه‌ها از مقطع کاردانی (۱۳۶۴) به مقطع دکترا (در سال ۱۳۷۹)، این گروه همواره بر کیفیت آموزش تأکید داشته و تلاش کرده است تا دانش آموختگان آن از کیفیت لازم در حوزه آموزش و پژوهش برخوردار باشند. در راستای رسالت دانشگاه، حفظ این کیفیت و تأمین متخصصان مورد نیاز در مقطع‌های مختلف از جمله رسالت‌های اصلی گروه می‌باشد. از دیگر رسالت‌ها، همخوان‌سازی درس‌ها و نیز دانش حرفه ای با نیازهای جامعه است. کمک به ارتقاء علم و دانش و بهره‌گیری از دانش در تولید علم از دیگر رسالت‌ها می‌باشد.

هدف‌ها: به هدف‌ها به صورت خاص تر و بر اساس چهار محور مورد توجه پژوهش پرداخته شد.

آموزش: افزایش کیفیت آموزش، همخوانی آموزش با دیدگاه‌های نظری، ارائه آموزش متناسب با نیازهای دانشجویان و جامعه و تربیت متخصصانی خلاق و نوآور در سه مقطع که از مهارت‌های لازم برای تفکر انتقادی و تحلیلی برخوردار بوده و بتوانند به طور مستقل به حل مسئله بپردازند، فراهم کردن امکانات لازم برای بهره‌گیری بهینه از امکانات موجود در جهت ارتقای کیفی آموزش، استفاده از دانشجویان در پیشبرد امور آموزشی.

پژوهش: استفاده از روش‌های آموزشی پژوهش‌گرا، افزایش توانمندی‌های پژوهشی دانشجویان، از جمله پرورش نگاه جستجوگر و پژوهشگر در آنان و در اعضاء هیأت علمی، افزایش کیفی تولیدات دانشجویان و اعضاء هیأت علمی، افزایش فعالیت‌های گروهی پژوهشی بین استادان و بین استادان و دانشجویان.

خدمت رسانی: ارائه خدمات حرفه‌ای به کتابداران در ایران و در صورت نیاز به کشورهای دیگر، کمک به ارتقاء فعالیت‌های مرتبط با اطلاعات، اطلاع‌رسانی، سازماندهی اطلاعات و مدیریت دانش در دانشکده، دانشگاه و کشور، کمک به بالا رفتن ارزش اطلاعات و دانش در جامعه.

تعامل پذیری: افزایش ارتباط با همکاران در دانشکده، دانشگاه و جامعه، افزایش ارتباط با سایر گروه‌های علمی با هدف نشان دادن تأثیر حرفه در پیشبرد هدف‌های آن گروه‌ها، تلاش در جهت فعالیت در کمیته‌ها، شوراها و تشکل‌های مرتبط با اطلاعات و دانش در کشور، افزایش تعامل با گروه‌ها و تشکل‌های مشابه خارجی.

نتیجه‌گیری

ارائه برنامه راهبردی پاسخی است به سؤال سوم و نیز نتیجه پژوهش انجام شده. برای پاسخگویی به سؤال سوم این مطالعه باید بر اساس اطلاعات جدول ۲، به تدوین برنامه راهبردی پیشنهادی پرداخت. بدیهی است در این ماتریس می‌توان به صورت افقی اطلاعات به دست آمده را مورد مقایسه و تحلیل قرار داد و به یافته‌های جدیدی در قالب یک برنامه راهبردی رسید و یا اینکه به صورت متقاطع عمل کرد. به عبارت دیگر در تحلیل SW، می‌توان از توانمندی استفاده کرده و برنامه ای برای کاهش ضعف طراحی کرد. برای نمونه، وقتی اطلاعات کسب شده نشان می‌دهد که گروه از استادان مجرب و صاحب نام برخوردار است، با تدوین یک برنامه راهبردی مناسب، می‌توان از تجربه‌های آنها استفاده کرد و به برگزاری منظم همایش‌های دانشجویی پرداخت و یا با تشکیل کمیته ای از این استادان، نظارت بیشتری بر چگونگی برگزاری کارورزی‌ها داشت و مشکلات مربوطه را کاهش دهد. در تحلیل متقاطع مانند OW، می‌توان از تجربه گروه‌های مشابه در فعالیت‌های گروهی استفاده و برنامه ای در جهت تشویق این فعالیت‌ها در گروه ارائه کرد و مشکل مربوطه را کاهش داد. بر اساس چنین روشی در تحلیل، که شامل تحلیل‌هایST, SW,OT, OW بود، برنامه‌های راهبردی پیشنهادی طراحی شد. بنا به محدودیت این مقاله نمی‌توان تمام برنامه‌های راهبردی پیشنهادی را ارائه داد. فقط در اینجا برخی از آنها و برخی از برنامه‌های اجرایی مربوطه در راستای چهار محور مورد مطالعه در جدول آورده شده است. برای کنترل اعتبار انتخاب هدف‌ها و برنامه‌های راهبردی و برنامه‌های اجرایی پیشنهادی این برنامه‌ها به یک متخصص و نیز مدیر وقت گروه برای بررسی داده شد. برخی از اشکال‌های شناسایی شده اصلاح گردید. نتیجه در جدول‌های ۳ و ۴ قابل ملاحظه است.

جدول ۳. راهبردها و برنامه‌های گروه کتابداری‌واطلاع‌رسانی دانشگاه‌فردوسی‌مشهد (درپیوند با آموزش و پژوهش)

هدف‌های راهبردی	جامعه هدف	راهبردها	برنامه اجرایی
بهبود و متحول کردن آموزش	استادان	فراهم کردن امکانات برای ارتقاء دانش، مهارت و توانمندی‌های استادان، فراهم کردن فرصت لازم برای پژوهش و بالا بردن دانش، افزایش تعداد استادان توانمند با پیشینه تحصیل در دانشگاه‌های معتبر و مناسب و با سابقه	جذب استادان مناسب از طریق ارسال اطلاعیه، ارتباط با گروه‌های دیگر در ایران و نیز دانشگاه‌های معتبر و قابل قبول گروه در خارج از کشور که دانشجویان ایرانی در آنجا مشغول به تحصیل هستند/ پذیرش بورسیه بر اساس مصاحبه و ارزیابی کیفی و کمی تولیدات علمی متقاضیان/ برگزاری منظم کارگاه‌های روش تدریس، مهارت‌های استفاده از رایانه، روش‌های ارزیابی، و اخلاق حرفه‌ای/ تشویق استادان برای استفاده از فرصت‌های مطالعاتی و کنفرانس‌های علمی/ تشکیل جلسه‌های بحث و گفتگو در مورد روش‌های تدریس، محتوای درس‌ها با توجه به وضعیت گروه‌های مشابه و صاحب نام داخلی و خارجی و نیازهای جامعه/ تشکیل جلسه‌های نقد و بررسی بازخوردهای دانشجویان
	دانشجویان	افزایش کیفیت آموزش و تربیت دانش آموختگانی توانمند و کارآمد برای جامعه متحول، مسؤول و متعهد به اخلاق و جامعه حرفه ای	برگزاری کلاس‌های پژوهش محور و تعاملی/ برقراری توازن بین بحث‌های نظری و فعالیت‌های عملی با همکاری تمام استادان و از طریق برگزاری جلسه‌های بحث و گفتگو/ متحول کردن کارورزی‌ها از طریق تدوین هدف‌ها و خط مشی‌های مربوطه و تعیین یک نفر از اعضاء هیأت علمی مجرب به عنوان برنامه‌ریز و ناظر بر چگونگی برگزاری کارورزی‌ها، ارزیابی مرتب آنها و بحث و بررسی در مورد نتیجه ارزیابی‌ها در گروه. افزایش مهارت‌های دانشجویان در بهره‌گیری از فناوری در تحصیل و کار حرفه ای از طریق افزایش تمرین‌های درسی مرتبط افزایش مهارت‌های سخنرانی در دانشجویان از طریق افزایش سمینارهای کلاسی و دانشجویی و برگزاری کارگاه‌های مربوطه/ پرورش روحیه مدیریت، پژوهش، تفکر انتقادی و تحلیلی و فنون مقاله نویسی در دانشجویان از طریق برگزاری کارگاه و ارائه نشست‌های مرتبط منظم
	امکانات	بررسی وضعیت و کنترل آن، بررسی امکانات به منظور ارائه پیشنهاد برای بهبود امکانات رایانه‌ای، کتابخانه و کارگاه برای دانشجویان و استادان	تشکیل کمیته مشورتی برای بهبود امکانات منابع و خدمات کتابخانه، و ارائه پیشنهادهای مربوطه به دانشکده، برقراری رابطه نزدیکتر به صورت رسمی با کتابخانه یا از طریق ارائه خدمات مشورتی، ارائه برنامه مدون پیشنهادی برای همکاری بین کتابخانه و گروه به صورت رسمی

بهبود کمی و کیفی پژوهش	استادان	افزایش مهارت‌های پژوهشی استادان، تشویق استادان در انجام طرح‌های پژوهشی به ویژه به صورت گروهی	تشکیل کارگاه‌های روش پژوهش/ برگزاری جلسه‌های بحث/ و بررسی طرح‌های پژوهشی و بررسی یافته‌ها/ برگزاری جلسه‌های بارش‌های فکری[1] برای مسئله یابی، همکاری دفتر گروه با استادان در تهیه طرح پژوهش و پیشبرد پژوهش‌ها و نیز سازماندهی آثار استادان، شناسایی دانشجویان توانمند در امور پژوهش و معرفی آنها به استادان برای همکاری در پیشبرد پژوهش‌های استادان
	دانشجویان	تشویق روحیه پژوهشگرایی در دانشجویان و افزایش مهارت‌های آنها	فراهم کردن امکان مشارکت دانشجویان در طرح‌های پژوهشی/ تشویق فعالیت‌های پژوهشی دانشجویی و ارائه رهنمود برای انتشار آنها/ تشکیل میزگردهای پژوهشی با کمک استادان و دانشجویانی که پژوهش انجام داده‌اند/ الزامی کردن تهیه یک مقاله برای هر درس در مقطع کارشناسی ارشد و دکترا
	امکانات	تدوین راهبردها و خط مشی‌های مربوط به چگونگی پیشبرد طرح پژوهش و سایر طرح‌ها، و چگونگی دسترس پذیر ساختن آنها	تشکیل کمیته پژوهش و برنامه‌ریزی، نظارت و تدوین خط مشی‌ها و رهنمودهای انجام پژوهش از جمله تعیین فرایند پایان‌نامه در دو مقطع کارشناسی ارشد و دکترا، مدون کردن و توزیع دستاوردهای کمیته و تجدید نظر منظم آنها، تشکیل کمیته مدیریت دانش و مسؤول اجرای مدیریت دانش در گروه، تدوین هدف‌ها و رهنمودها در گروه و ثبت روال و روند امور، تشکیل پایگاه دانش و ثبت دستورالعمل‌ها، خط مشی‌ها و مقررات گروه و اطلاعات مربوط به دانشجویان، دانش آموختگان و استادان، تعیین مسؤول تحصیلات تکمیلی

1. Brain Storming

جدول ۴. راهبردها و برنامه های گروه کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاه فردوسی مشهد (در پیوند با تعامل‌پذیری و خدمت‌رسانی)

هدف‌های راهبردی	جامعه هدف	راهبردها	برنامه اجرایی
افزایش تعامل‌پذیری	استادان	افزایش همکاری در تدریس، پژوهش و مشاوره، شناسایی توانمندی‌های بالقوه فردی و سازمانی برای برقرار ارتباط	تشویق تدریس مشترک، پژوهش گروهی و تعامل بیشتر در مشاوره‌های دانشجویی افزایش جلسه‌های بارش‌های فکری در مورد چگونگی برقراری تعامل و هدف‌های آن، افزایش جلسه‌ها و نشست‌های رسمی و غیر رسمی
	دانشجویان	افزایش تعامل بین استادان و دانشجویان و بین دانشجویان با دانشجویان در مقطع‌های مختلف	تشکیل منظم جلسه‌های بحث و گفتگو با دانشجویان و نظرخواهی در مورد درس‌ها، پژوهش و پایان‌نامه، برگزاری منظم سمینارها و نشست‌های دانشجویی، تشکیل میزگرد بر اساس موضوع‌های مختلف بین دانشجویان و استادان، نشست‌های غیر رسمی در اردوها و جز آن با دانشجویان سه مقطع، تشویق استادان به داشتن ساعت مشخص مشاوره، تعیین استاد مشخص برای رفع مشکلات دانشجویان کارشناسی و کارشناسی ارشد به عنوان رابط آنها با گروه و دانشکده و استاد راهنما برای دانشجویان دکترا از بدو ورود به دوره
	دانشگاه و نهادها و حرفه مندان خارج از دانشگاه	افزایش تعامل با مسؤولین دانشکده، دانشگاه و انجمن‌های حرفه ای مشابه و مرتبط	تشکیل جلسه بارش‌های مغزی برای جستجوی راه‌های برقراری تعامل با نهادها و افراد خارج گروه، عضویت گروه در انجمن‌های حرفه ای و مرتبط، ارائه خدمات مشورتی به نهادها و گروه‌های آموزشی مرتبط
افزایش خدمت رسانی		تحول در ساختار گروه، جلب همکاری استادان در مدیریت و کنترل امور و ایجاد تحول در گروه، افزایش تعامل با رویدادهای درون دانشگاهی و ملی به منظور خدمت رسانی و افزایش اثر بخشی گروه در دانشگاه و جامعه	تدوین برنامه‌هایی برای تشکیل قطب علمی، تشویق اعضاء و فراهم کردن شرایط لازم برای عضویت درگروه ها، شوراها و کمیته‌ها در دانشگاه و در سطح ملی، تدوین برنامه برگزاری همایش‌های محلی و ملی، تعیین مسؤول شناسایی نیازهای جامعه در ارتباط با حرفه و تعیین موضوع‌های پایان نامه‌ها، طرح‌های پژوهشی و یا ارائه کارگاه‌های مرتبط

در برنامه ارائه شده امکانات، بودجه و تجهیزات مورد نظر نبوده است. این شرایط که خود به فعالیت گروهی اعضاء هیأت علمی گروه و دانشکده نیاز دارد، باید در صورت پذیرش کلیات این برنامه بررسی و پیشنهاد شود. گرچه برنامه راهبردی پیشنهادی می‌تواند با تغییراتی برای گروه‌های دیگر کتابداری و اطلاع‌رسانی نیز مفید باشد، ولی فرایند تدوین برنامه راهبردی که در این مقاله شرح داده شد به عنوان نمونه ای باشد برای سایر گروه‌های آموزشی. پیشنهاد می‌شود. برنامه طراحی شده برنامه ای دراز مدت

می‌باشد که در بازه زمانی ۵ ساله می‌تواند اجرا شود. ولی فاز اول آن، که برنامه ای کوتاه مدت است، می‌تواند پس از تأیید به صورت یکساله در گروه کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاه فردوسی مشهد به اجرا درآید و یافته‌های آن پس از یک سال و نیز پس از اجرای کامل برنامه در پایان ۵ سال ارزیابی شود. بر اساس یافته‌ها می‌توان به اصلاح برخی از مشکلات احتمالی پرداخت.

کتابنامه

آزاد، اسد الله (۱۳۸۵). *اعتبار بخشی گروه‌های آموزشی کتابداری و اطلاع‌رسانی ایران. همکاران طرح محمد حسین دیانی و رحمت الله فتاحی*. شیراز: کتابخانه منطقه ای علوم و تکنولوژی.

برایسون، جان (۱۳۸۱). *برنامه‌ریزی راهبردی برای سازمان‌های دولتی و غیر انتفاعی*. (ترجمه عباس منوریان). ویرایش دوم. تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.

پریرخ، مهری (۱۳۸۰). بررسی وضعیت کتابخانه‌های دانشگاه فردوسی مشهد و ارائه الگویی مناسب برای نظام اطلاع‌رسانی در دانشگاه. *فصلنامه کتابداری و اطلاع‌رسانی آستان قدس رضوی*، ۴(۳)، ۶۵-۳۵.

پریرخ، مهری (۱۳۸۶). *برنامه راهبردی برای توسعه خدمات در کتابخانه ها*. تهران: سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی، مرکز مدارک، اسناد و موزه ها.

پریرخ، مهری و مدیر امانی، پروانه (۱۳۸۰). پژوهشی پیرامون برنامه‌ریزی راهبردی در کتابخانه‌های دانشگاهی: رویکردی برای افزایش بهره‌وری. در: *بهره‌وری در کتابداری و اطلاع‌رسانی، پنجمین سمینار سراسری کتابداری و اطلاع‌رسانی علوم پزشکی*، ۱۱- ۹ مهر ۱۳۷۹، ۲۱۶-۱۹۹.

پژوهشگاه اطلاعات و مدارک علمی ایران (۱۳۷۹). *برنامه استراتژیک*. بازیابی شده در ۸۶/۴/۱۲ از www.irandoc.ac.ir.

تعاونی، شیرین (۱۳۷۸). *استانداردهای وسایل و تجهیزات کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی*. تهران: شیرین تعاونی.

تعاونی، شیرین (۱۳۸۱). *استانداردهای کتابخانه‌های دانشگاهی ایران*. با همکاری پوری سلطانی، مهرانگیز حریری، جعفر مهراد. تهران: کتابخانه جمهوری اسلامی ایران.

حافظی، ابراهیم (۱۳۸۱). *بررسی تناسب سؤالات آزمون کارشناسی ارشد کتابداری و اطلاع‌رسانی با تعداد واحدهای درسی مصوب دوره کارشناسی این رشته*. پایان نامه کارشناسی ارشد، مشهد: دانشگاه فردوسی مشهد.

دانشگاه فردوسی مشهد، معاونت پژوهش و فناوری (۱۳۸۵). *فرهیختگان: گزارش فعالیت‌های پژوهشی.* مشهد: دانشگاه فردوسی مشهد، معاونت پژوهش و فناوری.

سرایی، حسن (۱۳۷۲). *مقدمه ای بر نمونه‌گیری در تحقیق.* تهران: سمت.

سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴ هجری شمسی و سیاست‌های کلی برنامه چهارم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران: ابلاغیه مقام معظم رهبری (۱۳۸۲). تهران: سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور.

شعبانی، احمد و خدیوی، شهناز (۱۳۸۳). ارزیابی درونی گروه آموزش کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاه اصفهان. *کتابداری*،(۴۲)، ۲۰۰–۱۸۷.

عصاره، فریده (۱۳۸۳). *گزارش ارزیابی درونی گروه آموزشی کتابداری و اطلاع‌رسانی.* اهواز: دانشگاه شهید چمران.

فتاحی، رحمت الله و همکاران (۱۳۸۴). *بازنگری در برنامه‌های آموزشی دوره کارشناسی ارشد کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاه‌های کشور و تدوین یک برنامه جدید در گرایش‌های مورد نیاز.* مشهد: دانشگاه فردوسی مشهد.

قانون برنامه چهارم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران (۱۳۸۳). تهران: فردوسی.

کورال، شیلا (۱۳۸۰). *برنامه‌ریزی راهبردی برای خدمات کتابخانه‌ای و اطلاعاتی.* (ترجمه مجید امیدوار). تهران: مرکز اطلاعات و مدارک علمی.

محسنی، علی اکبر (۱۳۸۳). *آسیب‌های فرهنگی و اجتماعی دانشگاه‌ها. در دایره المعارف آموزش عالی.* تهران: بنیاد دانشنامه بزرگ فارسی، ج. ۱: ۸ – ۲۰.

محمدی، رضا (۱۳۸۳). *راهنمای عملی انجام ارزیابی درونی در نظام آموزش عالی ایران: تجارب ملی و بین المللی.* تهران: سازمان سنجش آموزش کشور، مرکز انتشارات.

معتمدنژاد، کاظم (۱۳۸۲). اجلاس جهانی سران درباره جامعه اطلاعاتی. تهران: مرکز پژوهش‌های ارتباطات.

American Library Association (2007). *Library and Information Studies Directory of Institutions Offering Accredited Mastrer's Programs.* Retrieved July 23, 2007 from http://www.ala.org/alaorg/accreditation.html.

Arenas Franco, M. & Diaz, R. (1995). Strategic Planning of Human Resources in the Library System of the Pontifical Catholic University of Chile. *Library Management.* 16(3), 15–23. Retrieved November 2, 2006 from Emerald Database.

Birdsal, D. & Hensley O. (1994). A New Strategic Planning Model for Academic Libraries. *College & Research Libraries.* 55(2), 149–159.

Butler, M. & Davis, H. (1992). Strategic Planning as a Catalyst for Change in the1990s. *College & Research Libraries*. 53(5). 393–403.
Cambridge University (2008). *The University's Mission and Core Values*. Retrieved July 13, 2007 from http://www.admin.cam.ac.uk/univ/mission.html.
Institute of Higher Education, Shanghai Jiao Tong University (2008). Top 500 World Universities. Retrieved September 28, 2008 from http://www.arwu.org/rank2008/Top500_EN(by%20rank).pdf.
Kaiser, M. (2005). *Strategic Planning in Arts: A Practical Guide*. Retrieved July 15, 2007 from https://www.artsmanager.org/strategic/primer/assets/SPP_complete_text.pdf.
Malone, D., Levrault, B. & Miller, M. (2006). *Factors Influencing the Number of Computers in Libraries: An Exploratory White Paper*. Retrieved August 30, 2008 from http://www.ala.org/ala/acrl/aboutacrl/acrlsections/collegelibraries /collpubs/white_paper_computers_in_libraries_april2006.pdf.
Matthews, J. R. (2005). *Strategic Planning and Management for Library Managers*. London: Libraries unlimited.
McClamroch, J, Bryde, J. & Sowell, S. (2001). Strategic Planning: Politics, Leadership, and Learning. *Journal of Academic Librarianship*. 27(5), 372–378.
School of informatics (2005). *Master of Library Science Program*. Retrieved July 13, 2007 from http://Informatics.bufalo.edu/programs/mls.
School of Library and Information Studies (2006). *Renewable Term Faculty Appointments*. Retrieved July 13, 2007 from http://casweb.ou.edu/home/administration/files/LIS%20Renewable%20Term.pdf.
School of Library and Information Studies Laboratory Library (2003). *Strategic Plan*. Retrieved July 13, 2007 from www.slis.wisc.edu.
UCLA graduate school of education and information studies (2005). *Strategic plan 2006 – 2011*. Retrieved July 13, 2007 from www.ucla.edu/evc/strategic/GSE_and_IS.pdf.
University of California's Mission (2004). Retrieved September 28, 2008 from http://www.universityofcalifornia.edu/aboutuc/mission.html.